

---

*Revue d'Alsace*

---

**Revue d'Alsace**

**136 | 2010**  
**Varia**

---

# L'entreprise COCENTALL, un siècle d'adaptation permanente

Lionel Rinaldi

---



## Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/alsace/216>  
DOI : 10.4000/alsace.216  
ISSN : 2260-2941

## Éditeur

Fédération des Sociétés d'Histoire et d'Archéologie d'Alsace

## Édition imprimée

Date de publication : 1 octobre 2010  
Pagination : 381-387  
ISSN : 0181-0448

## Référence électronique

Lionel Rinaldi, « L'entreprise COCENTALL, un siècle d'adaptation permanente », *Revue d'Alsace* [En ligne], 136 | 2010, mis en ligne le 01 octobre 2010, consulté le 20 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/alsace/216> ; DOI : 10.4000/alsace.216

---

Tous droits réservés

# L'entreprise COCENTALL, un siècle d'adaptation permanente<sup>1</sup>

Les historiens se tournent tout naturellement vers les grandes entreprises. Leurs recherches suscitent immédiatement un écho favorable auprès du public. Les abondantes monographies réalisées depuis les années soixante-dix nous renseignent tout à la fois sur leurs stratégies industrielles et sur la vie quotidienne dans les ateliers. A contrario, la connaissance du monde des PME est encore lacunaire, malgré une tendance récente. Cette méconnaissance tient en partie à la discrétion dont s'entourent les petits patrons. Or, les PME réalisent aujourd'hui plus de la moitié du Produit Intérieur Brut français et emploient deux salariés sur trois. Leur étude est donc un complément indispensable pour connaître les ressorts secrets qui sous-tendent l'esprit d'entreprise, les lois du marché, le progrès technique, ainsi que les relations sociales dans l'industrie.

L'étude des PME enrichit notablement la connaissance des historiens économistes. Prenons l'exemple de l'entreprise COCENTALL. Celle-ci a tenu le premier rôle dans la vie de la commune agricole de Carspach, sise 20 kilomètres au Sud de Mulhouse, en pays sundgauvien.

Ayant bénéficié d'une longévité exceptionnelle, disposant d'une situation géographique unique, au carrefour de trois nations, ayant traversé deux conflits mondiaux, subi bombardements et occupations, vécu dans le cadre de plusieurs régimes législatifs, passée du statut de firme familiale à celui de filiale d'entreprise nationalisée, puis intégrée à un groupe privé, COCENTALL offre des caractéristiques intéressantes pour l'historien.

Le sujet n'ayant jamais été traité, si ce n'est sous la forme d'un article paru dans l'ouvrage *Carspach, un village du Sundgau*, édité par le Crédit Mutuel

---

1. Thèse soutenue le 26 septembre 2009, devant un jury présidé par Dominique Barjot et auquel participaient également Michel Hau, directeur, Nicolas Stoskopf et Jean-Pierre Dormois.

de Carspach, je disposais de toute latitude pour déterminer le cadre chronologique. Aussi, le choix de décrire la protohistoire de l'entreprise, c'est-à-dire les structures artisanales qui ont précédé sa création officielle, s'est rapidement imposé, en raison de l'origine familiale de l'entreprise.

Vouloir brosser le tableau d'une entreprise qui a évolué continuellement afin de rester en phase avec l'économie nécessitait de recourir à une approche multidisciplinaire. Nous avons donc croisé les études économique, financière, juridique, sociologique et technique.

Les sources écrites concernant la société COCENTALL sont abondantes, et leur contenu est varié. La présence d'une documentation complète et peu dispersée a permis de réaliser rapidement une synthèse du parcours de l'entreprise. L'étude de l'histoire de l'entreprise commence par ses propres archives. Un classeur archivé au siège de la société, à Carspach, comprenant des photographies, des articles de journaux, de la correspondance, des discours, mais également des publicités d'époque et un règlement de travail datant de 1925, a été mon point de départ. Ce dossier rassemble des sources d'une grande diversité – photographies, correspondance, brevets – qui ont nécessité une étude approfondie pour les remettre en perspective.

J'ai toutefois été surpris de constater que le local des archives ne renferme aucun document antérieur à la reprise par les MDPA en 1960, alors que la société a vécu plus d'un siècle, sous diverses formes. Ce fait est d'autant plus regrettable qu'il s'agit de la période relative aux fondateurs de COCENTALL. Nous pouvons supposer que ces dossiers ont été emportés par Georges Allimann lors de la cession de ses sociétés en 1960.

Les sources issues de l'entreprise se décomposent en six sous-ensembles :

La documentation relative aux finances et aux stratégies d'entreprise ; La correspondance ; Les règlements intérieurs ; Les actes juridiques ; Les tracts syndicaux ; La documentation technique ; Les publicités.

D'autres documents, m'ont été aimablement communiqués par le personnel de COCENTALL. Il s'agit principalement d'historiques de la société, de courriers internes et de photographies. Des recherches complémentaires m'ont permis de découvrir les plans originaux de certains produits de soutènement minier, datés des années 1960 et 1970. Il est à noter qu'au fur et à mesure que mes recherches avançaient, mes collègues se prenaient au jeu et me « dénichaient » de nouveaux documents, ou me fournissaient un descriptif technique de certains produits. D'autres, enfin, me permettaient d'entrer en contact avec d'anciennes relations de travail ayant une passion pour l'histoire. Au total, j'ai pu rassembler

quelques centaines de documents, s'étalant chronologiquement de 1919 à nos jours.

Toutefois, il ne fallait pas tomber dans la facilité. L'élargissement de la recherche à des sources dispersées m'a permis de trouver quelques compléments intéressants, tels que les archives du Comité d'Entreprise, qui a conservé l'intégralité de la documentation relative à ses activités depuis sa création en 1967. Le fonds documentaire des Archives Départementales du Haut-Rhin nous fait entrer dans les arcanes de l'entreprise nationalisée. Le rôle des ministères dans les orientations de la PME COCENTALL, la difficulté des Mines à s'adapter aux règles de l'économie de marché, y sont mis en exergue. Enfin, l'historien de COCENTALL a la chance de pouvoir compter sur les fonds privés. La collection Raymond Bach (membre de la famille Allimann) recèle un fonds documentaire divers et varié (coupures de presses, originaux des brevets déposés par l'entreprise, photographies, plans, films...) qui est le résultat de vingt-neuf années de recherches et de classement méthodique. Les archives de M. Bach m'ont permis d'approfondir ma connaissance de l'entreprise, depuis sa création jusqu'à nos jours. La presse écrite et les sources Internet complètent l'étude des sources écrites.

Il convient cependant de souligner que la première richesse de l'entreprise, ce sont les hommes qui la composent. Les interviews des principaux dirigeants de la société ont donné une dimension humaine à l'histoire de COCENTALL. Les acteurs de la vie de COCENTALL m'ont fait part de leur vécu, et m'ont également rapporté de nombreuses anecdotes qui nous éclairent sur la vie au quotidien dans l'entreprise. Ainsi, les affinités et les conflits sont mis en lumière. Certains historiens soulignent que demander des noms crispe les témoins interrogés. Venant du monde de l'entreprise, j'ai pour ma part bénéficié d'une écoute qui m'a permis de gommer cet inconvénient. D'autres spécialistes affirment que les salariés en activité – principalement les cadres – s'autocensurent fortement. Dans le cas de COCENTALL, cette assertion s'est révélée moins vraie, du fait de la disparition de l'entreprise.

Comme dans nombre de PME, les archives de COCENTALL montrent des lacunes importantes, dues tant aux vicissitudes de l'entreprise qu'aux différents changements d'actionnaires. J'ai donc tenté de rencontrer diverses personnalités de l'entreprise, patrons ou syndicalistes, techniciens, ouvriers, administratifs, anciens de la maison... afin de broser un tableau plus exhaustif. Ces nombreuses interviews ont permis de compléter cet état des lieux, et en particulier celui de M. Raymond Bach (†), qui fut la mémoire de l'entreprise.

Ces divers entretiens m'ont éclairé sur l'évolution de la société au cours des quarante dernières années. Nous regrettons toutefois que quelques

rares personnes aient refusé de se prêter à cet exercice, car nous avons perdu de ce fait une partie importante de la mémoire de l'entreprise.

Afin de mieux comprendre les problématiques propres à l'entreprise, j'ai réalisé un tableau chronologique et thématique, comprenant les rubriques suivantes :

Date ; Nouvelles techniques utilisées ; Statut juridique de l'entreprise ; Direction de l'entreprise ; Contexte économique (local/national/international) ; Événements de portée historique.

Ce tableau nous a servi de fil conducteur tout au long de la rédaction de la thèse.

Comme nous l'avons déjà évoqué, COCENTALL présente la particularité d'être une PME issue du secteur privé, passée sous le contrôle d'une entreprise d'Etat, puis revenue dans le secteur concurrentiel.

Un siècle d'existence est synonyme de pérennité pour une entreprise, lorsque l'on sait qu'actuellement, leur durée de vie moyenne n'excède pas quatre années. Ce qualificatif est d'autant plus justifié pour une PME qui, au cours de son existence, a toujours évolué avec un effectif compris entre 100 et 200 salariés. Car les entreprises centenaires sont généralement des structures de plus grande dimension. En Alsace, De Dietrich, la SACM et Nicolas Schlumberger et Cie sont les plus renommées. Elles bénéficient d'une certaine puissance financière, et jouissent d'une réputation bien établie, au moins à l'échelle nationale.

L'objectif de cette thèse n'était pas de démontrer que la PME est une structure plus ou moins efficace que la grande entreprise. Il s'agissait davantage de présenter le parcours de COCENTALL, des origines de la société à son absorption. Ainsi, la période étudiée commence en 1895 et s'achève en 2003. Elle nous invite à réfléchir sur les raisons du maintien de cette société durant plus d'un siècle, ce qui est suffisamment rare pour une PME et mérite d'être souligné.

Notre étude partait d'une interrogation : Comment une société alsacienne de taille moyenne a-t-elle réussi à exister pendant cent ans malgré les conflits mondiaux et les mutations sociales et industrielles qui ont marqué le siècle ?

Quels éclairages et quels enseignements peut apporter à l'historien l'étude de cette PME qui, malgré sa position excentrée, a été l'objet de tant d'influences qu'elle reflète à elle seule une partie de l'histoire industrielle ?

COCENTALL a réussi à exister pendant longtemps, car elle a su s'adapter en permanence. A ses débuts, l'entreprise fournit une activité d'appoint sur le mode artisanal et répond aux besoins des agriculteurs carspachois, en assurant l'assemblage de faucheuses mécaniques et de pompes à main.

Elle change de dimension une première fois en 1919, avec l'apparition d'une nouvelle génération de dirigeants, qui sait relever les défis des difficiles années de la reconstruction. Dans une Alsace qui doit apprendre à tirer parti de son appartenance à la France, l'industrie devient un mode de vie. Cette période est marquée par la création de nouvelles unités destinées à la production de pièces en sous-traitance pour les machines textiles.

Après la crise du textile en Alsace, une nouvelle adaptation s'est révélée nécessaire. Ces années sont caractérisées par une forte réceptivité au progrès technique et à l'innovation. Si celle-ci n'est pas toujours bien maîtrisée, elle dénote la vitalité d'une entreprise récemment constituée et dirigée par un homme jeune et soucieux de réussir.

Puis vient la Seconde Guerre mondiale, et une fois de plus, la société fait preuve de capacité à saisir les opportunités pour survivre. Georges Allimann coopère avec l'administration allemande pour maintenir sa firme, mais sans réellement y perdre son âme. A la Libération, il sauve son affaire et sait aider les grandes entreprises à redémarrer leur production. Elles deviendront ses clients.

Au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, les « ateliers de construction de Carspach » mettent un terme à ce foisonnement enthousiaste mais brouillon, en concentrant leurs efforts sur le développement du boulon « ancrall ». Ce produit consacre la maîtrise technique des hommes de Carspach, en réconciliant innovation et succès commercial. Après vingt années d'incertitudes, la société fait preuve de maturité, en recherchant une diversification par les produits à partir de ses métiers de base. La société s'appuie fortement sur les « mines domaniales de potasse d'Alsace » pour aboutir à un produit d'avenir. Par la suite, elle s'en rapproche davantage encore pour développer une gamme de matériels miniers. Elle évolue, en restant au plus près des besoins de ses clients, connaissant des succès flatteurs, mais essuyant parfois des échecs. Ce changement de méthodes traduit la métamorphose du patron Georges Allimann. Retirant des leçons de ses échecs, celui-ci décide, une fois ses dettes remboursées, d'optimiser le rendement de ses entreprises, afin d'assurer son capital retraite, faute de descendant à qui transmettre son entreprise. Avant le passage dans le giron des MDPA, nous mesurons déjà le chemin parcouru depuis la création en 1895 du petit atelier, dans la grange d'une exploitation agricole, et nous observons les adaptations qu'il a fallu opérer pour survivre.

La PME, en entrant dans le sein d'une entreprise nationalisée, connaît une profonde mutation. Pour COCENTALL, son existence en tant que filiale d'une entreprise nationalisée comporte deux phases. Après avoir voulu contrôler le chaînon amont de leurs activités – les systèmes de soutènement des galeries et les machines de mines – les MDPA ont accepté que leur filiale soit à leur égard un sous-traitant privilégié, ce qui l'a renforcée. Elle devient le partenaire de sa maison mère et fabrique pour

elle des ensembles nécessaires à sa mécanisation. La société carspachoise acquiert de nouvelles méthodes d'évaluation du travail plus permissives, de nouveaux modes de rémunération plus généreux et, plus largement, une culture d'entreprise nationalisée moins sensible à la maîtrise des coûts de production. En effet, lorsque COCENTALL perd de l'argent, les pertes sont compensées par l'actionnaire – autrement dit par l'Etat – et sont, en définitive, payées par le contribuable.

En même temps, poussée par l'EMC, maison mère de sa propriétaire, elle est chargée de missions qui la dépassent. Les MDPA lui demandent de créer une division « machinisme agricole » sans qu'elle n'ait une vue sur le marché, en faisant vendre ces produits concurrentiels par un service commercial habitué au monopole. Le Ministère de l'Industrie lui impose de devenir le chevalier blanc désigné pour sauver une industrie des composants hydrauliques moribonde, en oubliant que la pérennité d'une activité industrielle de PME ne se décrète pas dans un bureau parisien. Toutes ces aventures avaient été engagées à contre-cycle. Lorsque les difficultés financières se sont accumulées sur COCENTALL, son actionnaire l'a soutenue financièrement en attendant le retour à l'équilibre. Enfin, les Mines l'ont accompagnée dans sa marche vers l'autonomie, pour lui permettre de survivre au-delà de leur propre disparition.

Malgré ces entreprises hasardeuses, le bilan a été plutôt positif, car les MDPA ont mis en œuvre une stratégie permettant de maintenir COCENTALL en activité et d'en assurer l'avenir. Lorsque leur filiale s'est trouvée en situation de quasi-faillite, les Mines ont accepté les changements, tant structurels que culturels, qui ont permis de sauver l'entreprise. De ce fait, COCENTALL a recommencé à vivre lorsqu'elle est redevenue une société du marché concurrentiel, et que ses structures ont été revues en conséquence.

Le rachat de l'entreprise par DELATTRE-LEVIVIER marque le début d'une nouvelle ère. Pour assurer la pérennité de COCENTALL, les activités de l'entreprise sont orientées vers la maintenance industrielle. Cette stratégie répond à l'évolution de l'économie nationale. Alors que la France est touchée de plein fouet par les délocalisations, les entreprises industrielles développent le recours à la sous-traitance pour les activités de maintenance, de préparation et de réalisation des travaux, d'ordonnancement et de gestion des pièces de rechange. Priorité est donnée à l'outil de production. Ces changements stratégiques attisent l'ambition d'entreprises spécialisées dans la mécanique, l'entretien et les travaux neufs, qui y voient le moyen de reconvertir à peu de frais leur savoir-faire. La création d'ENDEL répond à ce nouveau défi, et va au-delà des stratégies poursuivies jusqu'alors par DELATTRE-LEVIVIER et ENTREPOSE, qui évoluaient sur les marchés de chantier traditionnels. Cependant, la conjoncture économique de l'Alsace, défavorable à l'industrie à partir

de 2001, n'a pas aidé au développement de la vie industrielle. La région se doit de saisir les opportunités qui s'offrent à elles, faute de quoi elle pourrait subir le sort des anciennes régions industrielles. Aussi, malgré l'essor de la maintenance industrielle, toutes les activités de COCENTALL n'ont pas connu la même réussite.

La caractéristique la plus remarquable de l'histoire de la société est l'adaptabilité dont ont su faire preuve ses dirigeants. Cette caractéristique est particulièrement vraie au temps de Georges Allimann, où les « Ateliers de construction de Carspach » explorent de nombreuses voies afin de sortir de difficultés financières récurrentes. Cette capacité d'adaptation se manifeste à nouveau en 1960, lorsque Marcel Spieth et Victor Depege passent d'une entreprise, les MDPA, qui n'ont de relations qu'avec des fournisseurs, à une entreprise de chaudronnerie, dans laquelle il faut apprendre à respecter les engagements commerciaux envers une clientèle particulièrement exigeante. Nous la retrouvons enfin dans les années 1990, lorsque Claude Rinaldi et Gille Henry, conscients des limites offertes par le marché de la sous-traitance mécanique, orientent COCENTALL vers les chantiers. Cette politique d'ajustement aux transformations économiques du marché a permis à l'entreprise de toujours retrouver de nouvelles activités assurant sa survie. Ses dirigeants ont eu le souci de mettre le personnel à l'abri d'entrepreneurs indécis pouvant être tentés de rechercher en priorité leur intérêt personnel. Tous ces éléments démontrent que l'efficacité des PME ne dépend pas uniquement de leur taille, mais surtout de la manière dont elles sont gérées et positionnées sur leur marché.

Au total, COCENTALL a échoué dans ses tentatives de développement chaque fois qu'elle a omis de tenir compte des exigences de sa clientèle et des règles du marché ; elle a réussi lorsqu'elle s'est organisée pour y répondre. Elle a échoué lorsque les directives sont venues de loin, et a réussi lorsqu'elle a trouvé par elle-même les solutions aux problèmes qui lui étaient posés.

Ainsi, après bien des vicissitudes en un siècle d'existence, l'entreprise COCENTALL a disparu. Elle laisse aujourd'hui peu de traces de son ancienne opulence. Les unes après les autres, ses implantations ont été soit fermées, soit cédées. Son legs culturel est des plus ténus, car il s'est effacé progressivement pour laisser place à la culture de maintenancier mise en œuvre par ENDEL. Cependant, les ateliers de Carspach ont survécu et ont retrouvé leur forme originelle de PME. Malgré sa position excentrée et l'attraction qu'exercent les grands pôles industriels sur les jeunes salariés et en dépit des mutations de l'économie, l'activité des hommes sur un territoire exigu est demeurée grâce à une bonne aptitude des personnels locaux à s'adapter aux exigences des marchés industriels.